



Suporte Organizacional e Comprometimento Organizacional: Um Estudo de Caso na Escola Municipal Clementino Coelho em Afrânio/PE

Abmaiera de Brito Carvalho¹
Sydclécia Maria Marcelino Bento e Silva²

¹ Graduanda em Administração Pública, Universidade Federal Rural de Pernambuco

² Mestre em Administração, Universidade Federal de Pernambuco

*E-mail para contato: abmaiarabrito93324@gmail.com

RESUMO

O suporte organizacional exerce uma influência significativa no comprometimento dos funcionários, fortalecendo seu vínculo e motivação no ambiente de trabalho. O presente estudo teve como objetivo geral analisar a percepção do suporte organizacional sobre o comprometimento organizacional dos funcionários da Escola Municipal Clementino Coelho, localizada no município de Afrânio - PE. Para atender ao objetivo geral, foi realizada uma *survey* on-line com os funcionários da instituição. Na análise de dados, fez-se uso da análise estatística descritiva, utilizando-se de médias e desvio-padrão para descrever o perfil da amostra. Para investigar a relação entre as variáveis do suporte organizacional e o comprometimento organizacional foi realizada uma análise de correlação, e para verificar a influência do suporte organizacional e o comprometimento organizacional foi feita uma análise de regressão linear. Os resultados sugerem que uma influência positiva do suporte organizacional no comprometimento organizacional.

Palavras-chave: Suporte Organizacional, Comprometimento Organizacional, Escola Municipal.

1. INTRODUÇÃO

A administração pública busca ser mais eficiente e eficaz, e isso se reflete na implantação de práticas de gestão voltadas para a criação de um ambiente de trabalho que favoreça o bom desempenho dos profissionais (Denhardt; Denhardt, 2015). Na área educacional, as demandas e pressões têm aumentado de forma significativa, assim como em outros setores do serviço público.

A percepção dos funcionários sobre os esforços da organização em promover um ambiente de trabalho satisfatório para todos, através de práticas de gestão, pode se traduzir em um maior comprometimento por parte dos colaboradores. Essa percepção do funcionário sobre o esforço da organização é conhecida como suporte organizacional.

O suporte organizacional refere-se à percepção dos funcionários sobre o quanto a organização valoriza suas contribuições e se preocupa com seu bem-estar (Eisenberger *et al.*, 1986). Essa percepção pode influenciar diretamente o comprometimento organizacional, que se refere ao grau de lealdade e envolvimento que um empregado tem com a organização (Meyer;



Allen, 1991).

Diversos estudos abordam sobre a relação entre o suporte organizacional percebido pelos colaboradores e seu comprometimento dentro da organização, como na pesquisa pioneira de Eisenberger *et al.* (1986) e nos trabalhos de Caesens *et al.* (2015), Eisenberger, Fasolo e Davis-LaMastro (1990), Kim, Eisenberger e Baik (2016) e Kurtessis *et al.* (2017). No Brasil, pesquisas como as de Pires (2019) e de Melo Júnior e Helal (2023) também demonstram a importância do suporte organizacional na formação de vínculos, como comprometimento, especialmente em instituições públicas de ensino.

No ambiente escolar, a compreensão e a aplicação dos conceitos de suporte organizacional e comprometimento organizacional pode promover um clima positivo e favorecer o desenvolvimento profissional contínuo. Robbins, Judge e Sobral (2010), explicam que a implementação de práticas baseadas em uma compreensão profunda do comportamento organizacional pode ajudar a resolver conflitos internos, construir uma cultura organizacional que valorize a colaboração e a inovação e promover melhorias na qualidade da prestação dos serviços educacionais.

Nesse sentido, considerando-se que estudos anteriores apontam a existência de uma conexão entre suporte organizacional e comprometimento, constata-se que, quanto mais os profissionais da educação percebem que a escola lhes oferece suporte, mais tendem a se comprometer com a instituição. A partir dessa percepção (positiva ou negativa), o comprometimento dos colaboradores pode se refletir em comportamentos e atitudes que favorecem (ou desfavorecem) a construção de um ambiente escolar colaborativo e produtivo.

Essa instituição de ensino foi escolhida para análise devido à experiência prévia da autora durante o estágio curricular de graduação, o que proporcionou um conhecimento mais aprofundado do ambiente escolar e das interações entre os membros da equipe.

Pelo exposto, surge o questionamento seguinte: **O suporte organizacional influencia no comprometimento organizacional dos colaboradores da Escola Municipal Clementino Coelho em Afrânio - PE?**

Esta pesquisa tem como objetivo geral analisar a percepção do suporte organizacional sobre o comprometimento organizacional dos funcionários da Escola Municipal Clementino Coelho, localizada no município de Afrânio - PE. Os objetivos específicos do trabalho consistem em: descrever o perfil sócio demográfico dos funcionários da Escola; investigar a relação entre as variáveis do suporte organizacional e o comprometimento organizacional; verificar a influência do suporte organizacional e o comprometimento organizacional dos funcionários da Escola.

A Escola Municipal Clementino Coelho é uma instituição pública municipal localizada na Avenida Dom Malan, S/N, Centro, Afrânio - PE. A instituição oferece educação básica (ensino fundamental e educação de jovens e adultos).

Este estudo é justificado pela necessidade de compreender os desafios comportamentais na instituição de ensino analisada e identificar soluções práticas baseadas em princípios de comportamento organizacional que possam ser implementadas para melhorar a dinâmica escolar. Além disso, a pesquisa contribuirá para a literatura existente, ampliando o debate acerca da importância de compreender o suporte organizacional e seus efeitos no comprometimento organizacional dos colaboradores no contexto de um ambiente escolar.



2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Suporte organizacional

O suporte organizacional advém da teoria das trocas sociais, desenvolvida por Blau (1964), que defende que as interações humanas são baseadas na troca de benefícios. Esse conceito é reforçado pela teoria da reciprocidade, desenvolvida por Gouldner (1960), que estabelece que as relações sociais são regidas pela norma de retribuição mútua. Segundo Pires (2019), a percepção de suporte organizacional é um importante preditor do bem-estar no trabalho e do comprometimento organizacional afetivo.

O suporte organizacional diz respeito à percepção do trabalhador sobre a qualidade do tratamento recebido da organização em resposta ao esforço que ele dedica ao trabalho (Eisenberger *et al.*, 1986). Essa percepção de suporte pode influenciar significativamente a motivação, o comprometimento e a retenção dos colaboradores, conforme observado por Rhoades e Eisenberger (2002). Além disso, Kurtessis *et al.* (2017) destacam que o suporte organizacional percebido é fortemente influenciado pela justiça organizacional e pelas práticas de liderança, sugerindo que quando os empregados se sentem tratados de forma justa e recebem suporte adequado, eles tendem a responder com maior envolvimento no trabalho.

Ainda de acordo com pesquisa de Eisenberger *et al.* (1986), funcionários que percebem um alto nível de suporte organizacional são mais propensos a desenvolver um forte comprometimento com a organização, porque sentem que sua organização valoriza suas contribuições e se preocupa com seu bem-estar. Nesse sentido, quando os colaboradores percebem que a organização valoriza e reconhece seus esforços, eles são mais motivados a se comprometer com o cumprimento dos objetivos da organização (Caesens *et al.*, 2015). Silva (2019) reforça que, quando os funcionários percebem esse suporte, ficam incentivados a se dedicar ao alcance dos objetivos da empresa, o que fortalece o vínculo emocional com o local de trabalho.

Conforme Allen *et al.* (2008), a percepção de suporte organizacional reflete como os funcionários sentem que a organização realmente se importa com eles. Isso inclui, entre outros fatores, a valorização do trabalho árduo, o atendimento às necessidades psicológicas e sociais dos funcionários e a assistência oferecida quando necessário pela organização. Quando os funcionários sentem esse apoio, ficam mais comprometidos e leais, o que afeta sua atitude e comportamento em relação ao trabalho de maneira positiva.

Conforme destacam Oliveira-Castro *et al.* (1999), o suporte organizacional tem se mostrado um fator importante que antecede construtos como desempenho e comprometimento.

Campos *et al.* (2011), a percepção de suporte organizacional apresenta uma relação forte com o comprometimento organizacional. Os resultados de sua pesquisa indicam que, quando os professores percebem que uma instituição confirma seu esforço e oferece suporte, eles tendem a desenvolver um maior comprometimento, reconhecem os valores da organização e garantem que são obrigados a continuar a desempenhar as suas funções de forma confiável. Dessa forma, a percepção positiva de suporte organizacional além de aumentar o comprometimento, exerce efetiva influência no desempenho dos servidores públicos.

Vasconcelos (2017) traz uma visão interessante sobre o papel do suporte organizacional, destacando que ele é um fator importante para o comprometimento dos colaboradores com a organização, especialmente nas dimensões afetiva e normativa. O autor argumenta que quando



os funcionários recebem apoio da instituição, isso não só fortalece o sentimento de pertencimento, mas também estimula a cidadania organizacional. Isso significa que os colaboradores se sentem mais motivados a promover a imagem da organização e a colaborar com seus colegas.

Pires (2019) acrescenta que, no setor público, o suporte organizacional percebido tem um impacto positivo no comprometimento organizacional afetivo, mesmo quando os servidores consideram esse suporte insatisfatório. Isso leva a concluir que investir em um suporte organizacional mais desenvolvido pode ser fundamental para aumentar o comprometimento dos funcionários.

2.2. Comprometimento organizacional

De acordo com Bastos (1994), o termo comprometimento origina-se do latim *committere*. Na língua inglesa o verbo *to commit* tem quatro grandes eixos de significados: a noção de confiar, encarregar, comissionar, designar, perpetrar ou desempenhar.

Conforme Souza, Reche e Sachuck (2013), o comprometimento organizacional é como um laço social que une o indivíduo à sua organização. Esse vínculo é formado por sentimentos de afeto e identificação, que motivam os colaboradores a se envolverem ativamente e a se dedicarem à defesa da instituição. Da mesma forma, Senge (1998) destaca que ter comprometimento vai além de cumprir tarefas; trata-se de assumir uma responsabilidade em transformar metas e objetivos em realidade. Essa transformação acontece quando os colaboradores realmente se identificam com a organização e seus propósitos.

Para que esse alinhamento ocorra, é fundamental que as organizações criem estratégias que ajudem os colaboradores a se sentirem parte do todo, integrados e familiarizados com o ambiente em que trabalham. Quando as pessoas se sentem conectadas ao seu trabalho e à missão da instituição, elas tendem a se engajar mais, o que gera um impacto positivo para todos.

O comprometimento organizacional pode ser dividido em três componentes principais: afetivo, de continuidade e normativo (Meyer; Allen, 1991). No Quadro 1 estão descritas as principais características desses componentes.

Quadro 1 – Componentes do comprometimento organizacional.

Comprometimento afetivo	Refere-se ao desejo do funcionário de permanecer na organização, baseado em sentimentos de identificação e envolvimento emocional.
Comprometimento de continuidade	Relaciona-se à necessidade de permanecer na organização, geralmente devido a custos percebidos associados à saída, como a perda de benefícios ou a falta de alternativas viáveis.
Comprometimento normativo	Refere-se à obrigação percebida de permanecer na organização, que pode surgir da internalização de normas sociais ou da recepção de favores que geram um senso de dívida.

Fonte: Adaptado de Meyer e Allen (1991).

Medeiros (2003), resume como se caracterizam os indivíduos das três dimensões: Empregados com forte comprometimento afetivo permanecem na organização porque eles querem; aqueles com comprometimento instrumental permanecem porque eles precisam, e aqueles com comprometimento normativo permanecem porque eles sentem que são obrigados.



Steil e Sanches (1998) destacam a importância dos vínculos fortes entre o trabalhador e a organização, especialmente em tempos de transformação social, demográfica, cultural e tecnológica, que têm enfraquecido a intensidade desse vínculo. No cenário das escolas públicas, o fortalecimento desse vínculo é essencial para a superação dos desafios enfrentados, como a falta de recursos, apoio institucional e a pressão por resultados educacionais de qualidade.

Além disso, estudos mais recentes indicam que práticas de suporte organizacional, como o reconhecimento do trabalho dos funcionários, o apoio emocional e a oferta de recursos adequados, influenciam diretamente o nível de comprometimento (Kurtessis *et al.*, 2017). Essas práticas, além de aumentar o comprometimento afetivo, reduzem a percepção de custos associados à saída, contribuindo para a estabilidade organizacional.

Matos *et al.* (2020) observam que o comprometimento na dimensão afetiva está significativamente associado à satisfação e à conexão emocional, manifestando um sentimento de lealdade. Os dados de sua pesquisa refletem o comprometimento tanto de servidores concursados quanto de contratados, indicando que aqueles com maior comprometimento normativo tendem a apresentar um nível de satisfação menor.

3. PROCEDER METODOLÓGICO

A metodologia empregada nesta pesquisa foi de abordagem quantitativa. Para Gatti (2004, p. 68), a pesquisa quantitativa “[...] pressupõe um conhecimento amplo e aprofundado da área em que os problemas estudados se situam”. O pesquisador produz significados à medida que conduz seu estudo.

O estudo também possui caráter descritivo. De acordo com Vergara (2000), a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Esta pesquisa analisou a percepção do suporte organizacional e sua relação com o comprometimento dos funcionários de uma escola municipal em Pernambuco. “Os estudos descritivos podem mostrar um panorama ou uma descrição de elementos administrativos em um dado ponto do tempo” (Hair; Joseph, 2005, p. 87). E para Triviños (1987, p. 110), “o estudo descritivo pretende descrever ‘com exatidão’ os fatos e fenômenos de determinada realidade”, de modo que o estudo descritivo é utilizado quando a intenção do pesquisador é conhecer determinada comunidade, suas características, valores e problemas relacionados à cultura.

Segundo Richardson (2010), o método quantitativo representa a intenção de garantir a precisão de resultados, evitar a distorção de análises e interpretações. É frequentemente aplicado em estudos descritivos.

Esta pesquisa foi realizada por meio de um levantamento do tipo survey e classificada como um estudo de caso. O estudo de caso, segundo Yin (2005), consiste numa metodologia valiosa nas ciências humanas, pois possibilita uma análise mais detalhada do fenômeno que está sendo investigado. A abordagem transversal foi adequada aos objetivos do estudo, pois não havia a intenção de acompanhar a evolução do fenômeno ao longo do tempo.

As etapas da pesquisa incluem a definição do problema, revisão da literatura, elaboração do questionário, coleta de dados, análise dos dados e interpretação dos resultados. Cada etapa é fundamental para garantir a validade e a confiabilidade do estudo.

A amostra foi não probabilística, sendo selecionada por conveniência. Em amostras não probabilísticas, não se sabe a probabilidade de cada elemento da população ser escolhido (HAIR *et al.*, 2009). Nas amostras por conveniência, são selecionadas as pessoas que estão mais



disponíveis para participar do estudo. A população-alvo desta pesquisa foi composta pelos funcionários da Escola Municipal Clementino Coelho, localizada em Afrânio - PE. A amostra incluiu 44 dos 60 funcionários da instituição, correspondendo a 75% do total.

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário online, elaborado através da plataforma *Google Forms*, foi enviado aos participantes, por meio do aplicativo WhatsApp, um link referente ao formulário destinado exclusivamente aos funcionários da Escola Clementino Coelho. O questionário foi composto por perguntas fechadas, contendo perguntas de caráter sociodemográfico e utilizando a escala Likert de seis pontos, variando entre "Discordo totalmente" e "Concordo totalmente". O questionário foi dividido em três partes:

- **Dados Sociodemográficos:** Coleta informações como sexo, idade, estado civil, escolaridade, tempo de serviço na instituição e função desempenhada;
- **Comprometimento Organizacional:** utilizou-se o questionário validado por Bastos e Aguiar (2015). A escala possui 12 questões.
- **Suporte Organizacional:** utilizou-se o questionário de Percepção de suporte organizacional - Escala Gestão de desempenho de Oliveira-Castro, Ronaldo Pilati e Jairo Eduardo Borges-Andrade (1999). Esses autores desenvolveram e validaram um questionário para avaliar a percepção do suporte organizacional. Esse instrumento divide-se em quatro dimensões: Gestão do desempenho, carga de trabalho, suporte material e práticas organizacionais de ascensão, promoção e salários. Esta pesquisa concentrou-se no uso e análise apenas na escala de Gestão do desempenho, por ter essa dimensão está relacionada com a opinião dos trabalhadores sobre as práticas organizacionais de gerenciamento do desempenho do funcionário como estabelecimento de metas, valorização de novas ideias, conhecimento das dificuldades na execução eficaz das tarefas práticas organizacionais e esforço organizacional de atualização de seus colaboradores ou empregados em face das novas tecnologias e processos de trabalho. Segundo os autores, as escalas podem ser utilizadas individualmente para examinar as relações entre os componentes de suporte e outras variáveis de comportamento organizacional, como o comprometimento. A escala é composta por 13 questões.

A participação foi voluntária, com garantia de anonimato e confidencialidade. O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) foi apresentado no início do questionário, garantindo que todos os participantes tivessem consciência dos objetivos da pesquisa e de seu direito de não participar ou interromper sua participação a qualquer momento.

Os dados encontrados foram analisados utilizando técnicas de estatística descritiva. Para as variáveis qualitativas, foram calculadas a frequência e o percentual; para as variáveis quantitativas, foram usadas a média, o desvio padrão, a mediana e os valores mínimo e máximo. Para verificar se os escores de Comprometimento e Suporte Organizacional seguiam uma distribuição normal, foi feito o teste de Shapiro-Wilk (Miot, 2017; Razali & Wah, 2011). O teste de Shapiro-Wilk é um teste estatístico usado para verificar a normalidade de uma distribuição de dados. Esse teste calcula uma estatística que compara a distribuição dos dados amostrados com a distribuição normal. Um *p-valor* baixo (geralmente menor que 0,05) indica que a hipótese de normalidade deve ser rejeitada.

Em seguida, analisou-se a correlação entre as variáveis suporte organizacional e



comprometimento organizacional. Em casos de um desvio significativo de normalidade, o coeficiente r de Pearson é empregado para dados com distribuição normal, enquanto o coeficiente rho de Spearman (ρ) é usado quando não houve distribuição normal (Faiad; Baptista; Primi, 2022). O coeficiente rho de Spearman, também conhecido como coeficiente de correlação de Spearman, é uma medida estatística que avalia a força e a direção da relação monotônica entre duas variáveis, quando uma variável tende a aumentar ou diminuir à medida que a outra variável também muda, mas sem a necessidade de que essa mudança ocorra em uma proporção constante. A escala de variação do coeficiente rho de Spearman, os valores de 0 a 0,1 indicam uma correlação muito fraca ou inexistente. Valores entre 0,1 e 0,3 sugerem uma correlação fraca. Uma correlação moderada é representada por valores entre 0,3 e 0,5, enquanto valores entre 0,5 e 0,7 indicam uma correlação forte. Ao contrário do coeficiente de Pearson, o coeficiente de Spearman não exige que os dados sejam normalmente distribuídos.

Por fim, testou-se um modelo de regressão linear para verificar a influência do Suporte Organizacional no Comprometimento Organizacional. Para isso, foram verificados alguns pressupostos: a) normalidade na distribuição dos resíduos (teste de Shapiro-Wilk); b) independência dos resíduos (teste de Durbin-Watson, onde valores entre 1 e 3 são significativos); c) identificação de outliers (Distância de Cook, onde valores acima de 1,0 indicam que são influentes no modelo). Em caso de violação dos pressupostos acima, utilizou-se um modelo flexibilizado chamado Modelo Linear Generalizado, que pode lidar com diferentes tipos de dados e distribuições.

As análises foram realizadas utilizando o software JASP Team, 2024, que permitiu uma visualização clara dos resultados.

Esta pesquisa enfrenta algumas limitações. Primeiro, a distância geográfica entre o pesquisador e os participantes impediu a interação presencial, que poderia ter ajudado a aumentar o envolvimento dos funcionários. Isso pode ter afetado a participação, limitando a representatividade dos dados coletados. Outro ponto a considerar foi o prazo curto para a coleta de dados. Além disso, como os dados foram coletados apenas em uma escola, os resultados são específicos para esse ambiente, dificultando a generalização para outras instituições educacionais. Apesar das limitações da pesquisa, acredita-se que o estudo ainda assim ofereceu importantes contribuições para a compreensão sobre a influência das práticas de suporte organizacional no comprometimento organizacional dos funcionários.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Inicialmente, investigou-se as estatísticas descritivas da amostra, conforme aponta a Tabela 1. Diante disso, observou-se que a maior parte da amostra foi composta de pessoas do sexo feminino (79,545%), casados(as) ou solteiros(as) (38,636% cada), e com Pós-Graduação (36,364%).



Tabela 1- Perfil sociodemográfico da amostra.

Variáveis	N	%
Sexo		
Feminino	35	79,545
Masculino	9	20,455
Estado Civil		
Casado (a)	17	38,636
Divorciado (a)	10	22,727
Solteiro (a)	17	38,636
Escolaridade		
Pós-Graduação	16	36,364
Superior	13	29,545
Médio	10	22,727
Fundamental	5	11,364

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Além disso, para as variáveis quantitativas, as idades na amostra variaram de 24 a 72 anos (média de 40,6 anos, desvio padrão de 9,7). O tempo de trabalho na instituição variou de 1 a 43 anos (média de 9,5 anos, desvio padrão de 6,8). Os escores de Comprometimento variaram de 26 a 71 pontos (média de 53,9, desvio padrão de 9,9), enquanto os de Suporte Organizacional variaram de 25 a 73 pontos (média de 53,7, desvio padrão de 9,8). Foi observado que as variáveis Tempo na instituição e Comprometimento tiveram resultados assimétricos ($p < 0,05$). Resultados assimétricos referem-se a distribuições de dados que não são simétricas em torno da média, não apresentam uma distribuição normal. Isso significa que ela tende a se concentrar mais de um lado do que do outro. Já a Idade e Suporte Organizacional mostraram uma distribuição normal ($p > 0,05$). Ou seja, em uma distribuição simétrica, os dados estão distribuídos de forma que a metade esquerda é um espelho da metade direita.

Tabela 2 - Variáveis quantitativas de perfil.

Variáveis	M	DP	Me	<i>p</i>	Mín	Máx
Idade	40,636	9,736	40,0	0,058	24	72
Tempo na instituição	9,523	6,825	8,0	< ,001	1	43
Comprometimento	53,932	9,938	55,5	0,012	26	71
Suporte Organizacional	53,682	9,790	54,5	0,201	25	73

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Diante disso, foi analisada a correlação entre o comprometimento organizacional e o suporte organizacional. Como o comprometimento organizacional não teve distribuição normal



e o suporte organizacional teve distribuição normal, utilizou-se o coeficiente rho de Spearman, que calcula a correlação entre uma variável normalmente distribuída e outra que não segue uma distribuição normal. Observou-se que o comprometimento teve uma correlação forte com o Suporte Organizacional ($\rho = 0,782$, $p < 0,001$), como mostrado na Tabela 3.

Tabela 3 - Análise de correlação linear entre as variáveis numéricas.

	<i>Comprometimento</i>	SuporteOrg.
Comprometimento	-	
Suporte Org	0,782*	-

Fonte: Dados da pesquisa (2024). **Nota:** *Rho de Spearman* (ρ); * $p < 0,001$.

Para aprofundar o resultado da correlação, analisou-se como o Suporte Organizacional afeta o Comprometimento usando uma análise de regressão linear. A regressão linear é usada quando queremos entender a relação entre uma variável dependente (ou resultado) e uma ou mais variáveis independentes. Nas relações lineares, quando a variável independente aumenta ou diminui, a variável dependente faz o mesmo de forma proporcional.

Os resultados mostraram que o Suporte Organizacional teve um impacto positivo no Comprometimento [$p < 0,001$, $R^2 = 0,630$], explicando 63% da variação no Comprometimento. Para cada aumento de uma unidade no Suporte Organizacional, houve um aumento de 0,799 unidades no Comprometimento ($B = 0,799$, $p < 0,001$). B é o coeficiente de regressão e o p -valor indica a significância estatística. Um valor menor que 0,001 significa que há menos de 0,1% de chance de que o resultado observado tenha ocorrido por acaso, o que reforça a evidência de que o suporte organizacional realmente impacta o comprometimento.

Como a amostra não teve distribuição normal, violando um dos pressupostos da regressão linear, adequou-se a metodologia, utilizando o modelo linear generalizado. Todavia os resultados indicaram também que o suporte organizacional contribui positivamente no comprometimento organizacional.

Esse resultado se mostra importante, pois reforça como as práticas de gestão influenciam o comportamento dos colaboradores dentro da organização. Os resultados desta pesquisa estão alinhados com outros estudos que também revelaram influência do suporte organizacional no comprometimento dos colaboradores. Riggle, Edmindson e Hansen (2009) demonstraram que o suporte oferecido pelas organizações contribui diretamente para o comprometimento dos colaboradores.

Pesquisas mais recentes, como as de Silva (2019), Pires (2019), Silva e Mendonça (2019), e Sheikh (2023), reforçam essa relação, evidenciando que um ambiente de apoio organizacional fortalece o vínculo afetivo e o compromisso dos profissionais com a instituição. Portanto, os resultados da presente pesquisa corroboram a literatura, ao identificar resultados semelhantes na relação entre suporte e comprometimento organizacional.

Pesquisa de Oliveira e Pinho (2017) constatou que as práticas de gestão exercem influência positiva na base afetiva. Assim, as práticas de gestão da organização podem estimular o comprometimento dos colaboradores com a escola, a exemplo do incentivo à participação e ao relacionamento entre eles.

Por fim, foi feita uma análise do questionário, em que foram observadas as maiores porcentagens entre os itens da escala de Likert utilizada no questionário variou de "Discordo totalmente" (1) a "Concordo totalmente" (6). Essa abordagem permite uma avaliação



quantitativa das percepções dos funcionários sobre o suporte organizacional e o comprometimento organizacional.

Analisando item a item, os resultados mostram que os funcionários da Escola Municipal Clementino Coelho, que participaram da pesquisa apresentaram um alto nível de comprometimento organizacional, no componente afetivo.

Tabela 4 - Questionário de Comprometimento Organizacional.

	1	2	3	4	5	6
	Discordo totalmente	Discordo muito	Discordo pouco	Concordo pouco	Concordo muito	Concordo totalmente
Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte da organização onde trabalho.	0%	2,2%	4,4%	17,8%	51,1%	24,4%
Conversando com amigos, eu sempre me refiro à Escola Clementino como uma grande instituição para a qual é ótimo trabalhar.	2,2%	4,4%	4,4%	24,4%	53,3%	11,1%
Sinto os objetivos de minha organização como se fossem os meus.	0%	6,7%	11,1%	32,2%	37,8%	13,3%
A Escola Clementino realmente inspira o melhor em mim para meu progresso no desempenho do trabalho.	2,2%	6,7%	13,3%	15,6%	46,7%	15,6%
A minha forma de pensar é muito parecida com a da Escola Clementino.	2,2%	8,9%	13,3%	44,4%	20%	11,1%
Eu acho que os meus valores são muito similares aos valores defendidos pela escola onde trabalho.	2,2%	6,7%	6,7%	24,4%	48,9%	11,1%
Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e minha organização.	4,4%	4,4%	4,4%	13,3%	57,8%	15,6%
Essa escola tem um imenso significado pessoal para mim.	2,2%	0%	2,2%	15,6%	62,2%	17,8%
Sigo as ordens da empresa porque as aprovo.	0%	6,7%	4,4%	24,4%	42,2%	22,2%
Eu realmente me interesso pelo destino da escola onde trabalho.	0%	0%	0%	20%	51,1%	28,9%
Se eu tivesse uma empresa, escolheria as mesmas normas da empresa em que trabalho.	4,4%	8,9%	17,8%	40%	17,8%	11,1%
Eu realmente sinto os problemas dessa escola como se fossem meus.	4,4%	8,9%	17,8%	37,8%	26,7%	4,4%

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Cerca de 51,1% dos participantes concordam muito que se sentem orgulhosos em fazer parte da organização, 53,3% concordam muito que se sentem positivamente em relação a escola



e a recomenda como um bom lugar para trabalhar, 57,7% concordam muito que sentem uma forte conexão emocional com a escola, 62,2% concordam muito que a escola tem um grande significado pessoal para eles, 51,1% concordam muito que se interessam pelo destino da escola.

Quanto ao suporte organizacional foi percebido de forma positiva em termos de reconhecimento e valorização.

Tabela 5 - Questionário de Suporte Organizacional.

	1	2	3	4	5	6
	Discordo totalmente	Discordo muito	Discordo pouco	Concordo pouco	Concordo muito	Concordo totalmente
Valoriza novas ideias.	2,2%	2,2%	2,2%	33,3%	46,7%	13,3%
Funcionário opina decisivamente na resolução de problemas.	4,4%	0%	20%	44,4%	24,4%	6,7%
Consulta o funcionário antes de promover mudanças no trabalho.	6,7%	4,4%	13,3%	28,9%	40%	6,7%
Leva em conta o esforço do funcionário para atingir resultados.	2,2%	2,2%	11,1%	33,3%	40%	11,1%
Procura conhecer dificuldades na execução das tarefas.	2,2%	4,4%	11,1%	31,1%	46,7%	4,4%
Fornecer informações necessárias à execução eficaz das tarefas.	0%	0%	11,1%	28,9%	53,3%	6,7%
Mantém coerência entre diretrizes, metas e ações.	2,2%	2,2%	4,4%	42,2%	40%	8,9%
Dinamiza e moderniza processos de trabalho.	4,4%	2,2%	13,3%	33,3%	40%	6,7%
Toma providências para sanar dificuldades ao desempenho eficaz	0%	8,9%	8,9%	31,1%	42,2%	8,9%
Desvaloriza os esforços do funcionário	20%	42,2%	17,8%	8,9%	8,9%	2,2%
Atualiza o funcionário quanto às novas tecnologias	6,7%	4,4%	17,8%	37,8%	31,1%	2,2%
O funcionário conhece metas de desempenho Esperadas	0%	4,4%	17,8%	37,8%	37,8%	2,2%
Desenvolve as capacidades do funcionário	4,4%	4,4%	11,1%	37,8%	37,8%	4,4%

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Aproximadamente 44,4% dos participantes concordam pouco que o funcionário opina decisivamente na resolução de problemas, 40% concordam muito que a gestão consulta os funcionários antes de promover mudanças no trabalho, 40% concordam muito que a escola leva



em conta o esforço do funcionário para atingir resultados, 46,7% concordam muito que a gestão procura conhecer dificuldades na execução das tarefas, 53,3% concordam muito que a escola fornece informações necessárias à execução eficaz das tarefas, 42,2% concordam muito que mantém coerência entre diretrizes, metas e ações, 40% concordam que a escola dinamiza e moderniza processos de trabalho, 42,2% concordam muito que a escola toma providências para sanar dificuldades ao desempenho eficaz.

Os resultados indicaram que as instituições devem focar em práticas que não apenas reconheçam o trabalho dos funcionários, mas também ofereçam os recursos necessários para que eles possam desempenhar suas funções de maneira eficaz. Isso pode incluir treinamento, fornecimento de materiais e um ambiente de trabalho adequado.

5. CONCLUSÃO

Esta pesquisa objetivou analisar como a percepção do suporte organizacional influencia no comprometimento organizacional entre os funcionários da Escola Municipal Clementino Coelho em Afrânio - PE. Para o alcance desse propósito geral, o presente estudo buscou atender a três objetivos específicos.

O primeiro objetivo foi descrever o perfil sócio demográfico dos funcionários da Escola. Através da estatística descritiva, a maior parte da amostra foi composta de pessoas do sexo feminino (79,545%), casados(as) ou solteiros(as) (38,636% cada), e com Pós-Graduação (36,364%). E as idades na amostra variaram de 24 a 72 anos (média de 40,6 anos, desvio padrão de 9,7). O tempo de trabalho na instituição variou de 1 a 43 anos (média de 9,5 anos, desvio padrão de 6,8).

O segundo objetivo do presente estudo foi investigar a relação entre o suporte organizacional e o comprometimento organizacional. Para atingir esse objetivo foi feita uma análise de correlação que obteve uma forte correlação entre essas variáveis.

O terceiro objetivo foi verificar a influência do suporte organizacional no comprometimento organizacional dos funcionários da Escola Municipal Clementino Coelho. Para atender a esse objetivo, foi feita uma análise de regressão linear. O resultado revelou uma influência positiva do suporte organizacional no comprometimento organizacional. Esse resultado tende a demonstrar como a percepção das práticas de gestão influencia o comportamento dos colaboradores dentro da organização.

Os dados parecem indicar que as práticas de gestão da organização, como o incentivo à participação nas decisões dos problemas antes de resolver os problemas, o reconhecimento do esforço do funcionário, a busca em conhecer as dificuldades dos funcionários na execução das tarefas, o fornecimento de informações necessárias à execução das tarefas, a coerência entre as metas e as ações, além da preocupação com a modernização dos processos de trabalho e o saneamento das dificuldades, podem influenciar o comprometimento com a escola.

No que concerne às recomendações para trabalhos futuros, observa-se como campo para pesquisa o estudo com uma amostra que permita análises estatísticas mais avançadas. É possível ainda estudar a população com um corte temporal maior, longitudinalmente, no intuito de acompanhar o desenvolvimento da implementação das práticas organizacionais em diferentes contextos, bem como quais os reflexos práticos na escola, e, por fim, a aplicação de metodologia qualitativa, com o objetivo de aprofundamento da temática.



REFERÊNCIAS

ALLEN, M. W.; ARMSTRONG, D. J.; REID, M. F.; RIEMENSCHNEIDER, C. K. Factors impacting the perceived organizational support of IT employees.

Information & Management, v. 45, n. 8, p. 556-563, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.im.2008.09.003>. Acesso em: 24 ago. 2024.

BASTOS, A. V. B. (1994). Comprometimento no trabalho: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato. **Tese (Doutorado)** – Instituto de Psicologia, UNB, Brasília, 1994.

BASTOS, A. V. B.; AGUIAR, C. V. N. Comprometimento organizacional. *In*: PUENTEPALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (org.). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho**: um olhar a partir da psicologia. Porto Alegre: Artmed, cap. 5, p. 78-91, 2015.

BLAU, P. M. Justice in social exchange. **Sociological Inquiry**, v. 34, n. 2, 1964. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1475-682X.1964.tb00583.x>. Acesso em: 29 out. 2024.

CAESENS, G.; MARIQUE, G.; HANIN, D.; STINGLHAMBER, F. The relationship between perceived organizational support and proactive behaviour directed towards the organization. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 2015, v. 25, n. 3, p. 398–411. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/1359432X.2015.1092960>. Acesso em: 8 set. 2024.

CAMPOS, S. A. P. Suporte social no trabalho, suporte organizacional e comprometimento: um estudo com professores da rede municipal de ensino. 171 p. **Dissertação**. (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, UFSM, Santa Maria, 2011. Disponível em: <http://repositorio.ufsm.br/handle/1/4588>. Acesso em: 22 out. 2024.

DENHARDT, J. V.; DENHARDT, R. B. **The new public service**: serving, not steering. 4th ed. New York: Routledge, 2015.

EISENBERGER, R.; HUNTINGTON, R.; HUTCHISON, S.; SOWA, D. Perceived organizational support. **Journal of Applied Psychology**, v. 71, n. 3, p. 500-507, 1986. Disponível em: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>. Acesso em: 25 ago. 2024.

EISENBERGER, R.; FASOLO, P.; DAVIS-LAMASTRO, V. Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. **Journal of Applied Psychology**, v. 75, n. 1, p. 51–59, 1990. Disponível em: <https://doi-org.ez292.periodicos.capes.gov.br/10.1037/0021-9010.75.1.51>. Acesso em: 8 set. 2024.

FAIAD, C.; BAPTISTA, M. N.; PRIMI, R. **Tutoriais em análise de dados aplicados à psicometria**. Petrópolis: Vozes, 2022.

FIGUEIREDO FILHO, D.; NUNES, F.; ROCHA, E. C.; SANTOS, M. L.; BATISTA, M.; SILVA JÚNIOR, J. A. O que fazer e o que não fazer com a regressão: pressupostos e aplicações do modelo linear de Mínimos Quadrados Ordinários (MQO). **Revista Política Hoje**, v. 20, n. 1, p. 44-99, 2011. Disponível em:



<https://periodicos.ufpe.br/revistas/politicohoje/article/view/3808/31622>. Acesso em: 7 out. 2024.

GATTI, B. A. Estudos quantitativos em educação. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 30, n. 1, p. 11-30, 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1517-97022004000100002>. Acesso em: 9 set. 2024.

GOULDNER, A. W. The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. **American Sociological Review**, v. 25, n. 2, p. 161-178, 1960. Disponível em: <https://doi.org/10.2307/2092623>. Acesso em: 29 out. 2024.

HAIR, J.; JOSEPH, F. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

KIM, K. Y.; EISENBERGER, R.; BAIK, K. Perceived organizational support and affective organizational commitment: Moderating influence of perceived organizational competence. **Journal of Organizational Behavior**, v. 37, n. 4, p. 558-583, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/JOB.2081>. Acesso em: 8 set. 2024.

KURTESSIS, J. N.; EISENBERGER, R.; FORD, M. T.; BUFFARDI, L. C.; STEWART, K. A.; ADIS, C. S. Perceived organizational support: a meta-analytic evaluation of organizational support theory. **Journal of Management**, v. 43, n. 6, p. 1854-1884, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>. Acesso em: 6 set. 2024.

MATOS, J. S.; FONSECA E FONSECA, P. R. R. C.; ALBUQUERQUE, J. C. F. Motivação e comprometimento nas organizações públicas: um levantamento da percepção dos servidores de escolas no município de Dom Pedro – MA. **Administração de Empresas em Revista**, Curitiba, v. 4, n. 22, p. 366 - 391, 2020. Disponível em: <https://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/3587>. Acesso em: 22 out. 2024.

MEDEIROS, C.; SIQUEIRA, M.; MARQUES, G. Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. **Rev. adm. contemp.**, v. 7, n. 4, 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552003000400010>. Acesso em: 20 out. 2024.

MELO JÚNIOR, A. A.; HELAL, D. H. Suporte organizacional percebido e vínculos organizacionais: um estudo com trabalhadores terceirizados de uma instituição federal de ensino superior. **Gestão & Conexões**, Vitória, v. 12, n. 3, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/ppgadm/article/view/40464>. Acesso em: 8 set. 2024.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, v. 1, n. 1, p. 61-89, 1991. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z). Acesso em: 25 ago.2024.

MINAYO, M. C. S. Amostragem e saturação em pesquisa qualitativa: consensos e controvérsias. **Revista Pesquisa Qualitativa**, v. 5, n. 7, p. 1-12, 2017. Disponível em: <https://editora.sepq.org.br/rpq/article/view/82>. Acesso em: 10 set. 2024.

MIOT, H. A. Avaliação da normalidade dos dados em estudos clínicos e experimentais. **J Vasc Bras**, v. 16, n. 2, p. 88-91, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1677-5449.041117>. Acesso em: 10 set. 2024.



OLIVEIRA-CASTRO, G. A.; PILATI, R.; BORGES-ANDRADE, J. E. Percepção de Suporte Organizacional: Desenvolvimento e Validação de um Questionário. **Rev. adm. contemp.**, v. 3, n. 2, p. 30-49, 1999. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65551999000200003>. Acesso em: 10 set. 2024.

PINHO, A. P. M.; OLIVEIRA, E. R. S. **Comprometimento organizacional no setor público**: um levantamento bibliográfico dos últimos 27 anos no Brasil. *In*: Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, v. 41, 2017, São Paulo. Anais... São Paulo, 2017.

PIRES, J. M. O bem-estar no trabalho e sua relação com suporte e comprometimento organizacional afetivo: Estudo de campo na Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA). 146 p. **Dissertação**. (Mestrado Profissional) – Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas, UFSM, Santa Maria, 2019. Disponível em: <http://repositorio.ufsm.br/handle/1/20856>. Acesso em: 8 set. 2024.

RAZALI, N. M.; WAH, Y. B. Power Comparisons of Shapiro-Wilk, Kolmogorov-Smirnov, Lilliefors and Anderson-Darling tests. **Journal of Statistical Modeling and Analytics**, v.2, n.1, p.21-33, 2011.

RHOADES, L.; EISENBERGER, R. Perceived organizational support: A review of the literature. **Journal of Applied Psychology**, v. 87, n. 4, p. 698-714, 2002. Disponível em: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>. Acesso em: 8 set. 2024

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

RIGGLE, R. J.; EDMONDSON, D. R.; HANSEN, J. D. A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. **Journal of Business Research**, v. 62, n. 10, p. 1027–1030, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.05.003>. Acesso em: 30 out. 2024.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson, 2005.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional**. Tradução de Rita de Cassia Gomes. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SENGE, P. M. **A Quinta disciplina**. 2. ed. São Paulo: Best Seller, 1998.

SHEIKH, A. M. Impact of perceived organizational support on organizational commitment of banking employees: role of work-life balance. **Journal of Applied Business and Economics**, v. 17, n. 1, p. 79-99, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JABS-02-2021-0071>. Acesso em: 29 out. 2024.

SILVA, C. R. S.; MENDONÇA, J. R. C. Suporte Organizacional no Setor Público: a Percepção de Gestores de uma Secretaria Estadual. **Teoria e Prática em Administração**, v. 9, n. 2, p. 77-92, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.21714/2238-104X2019v9i2-44090>. Acesso em: 30 out. 2024.

SILVA, C. R. S. Suporte organizacional percebido e comprometimento no serviço público: o caso da Secretaria de Planejamento e Gestão de Pernambuco. 112 p. **Dissertação**. (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, UFPE, Recife, 2019.



Bacharelado em
ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO - UFRPE
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA E TECNOLOGIA
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/34308>. Acesso em: 1 set. 2024.

SOUZA, I. D. S.; RECHE, P. M.; SACHUK, M. I. S. I. O comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho em funcionários de um hospital da cidade de Umuarama - PR.

Qualitas Revista Eletrônica, v. 4, n. 1, 2013.

STEIL, A. V.; SANCHES, E. N. Comprometimento Organizacional como uma Estratégia de Controle. **Anais do 22o. Encontro da ANPAD**. Foz do Iguaçu, PR, 1998.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VASCONCELOS, M. B. T. Comprometimento organizacional em uma IES pública: análise do suporte organizacional como antecedente e da cidadania organizacional como consequente. 2017. 164 f. **Dissertação**. (Mestrado) - Programa de Pós-graduação em Administração e Controladoria, UFC, Fortaleza, 2017. Disponível em:

<http://repositorio.ufc.br/handle/riufc/30320>. Acesso em: 22 out. 2024.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.